



BUS862 Research of Changes in Industrial
Structure and Family Business Culture
(Doctor)

제 7주차 리포트

과 목 : 산업구조 변화와
가족기업 문화연구
교수명: 김 종 주 교수님
코 드 :
과 정 : 박사과정 2학기
학생명: 김 경 민

[가족기업의 정의와 특성]

1. 가족기업

- **LN(2007)** : 가족이 기업 소유권을 15%이상 갖고 있으며, 기업에 전략적인 영향을 끼치며, 세대를 가로질러 기업을 영속적으로 유지하려는 욕구
- **Astrachan 등 (2002), Klein 등 (2005)** :

F-PEC (Family 가족 / Power 권력 / Experience 경험 / Culture 문화)

- > 권력 : 가족구성원들이 기업의 소유권, 지배위원회 , 경영 등에 참여하는 비율
- > 경험 : 가족구성원들이 승계와 관련된 경험정도와 기업에 공헌한 가족구성원의 수
- > 문화 : 기업과 가족의 관습과 가치관의 공유정도

= 결국 기업에 가족의 관여의 범위와 정도에 초점을 맞추어 계량적으로 정의

- **Shnaker 와 Astrachan(1996)**

- > 특정 가족이 기업에 대한 효율적인 전략적 통제권을 갖고 있으며, 해당기업이 가족 내에서 여전히 존재하기를 원하는 기업
- > 중간 : 창업주나 후계자가 직접 해당 기업을 경영
- > 협의 : 기업에 해당 가족의 복수세대가 존재, 해당 가족이 직접 기업의 일상업무에 관여, 한 명 이상의 가족구성원이 주요한 경영책임을 짐.

- **handler (1989)** : 소유권, 상호의존적인 하위시스템, 세대이전, 기타 복수 상황 등 다양한 측면에서 가족기업을 정의.

- 영국의 가족기업연구소 (2012)

가족기업이란 해당 기업을 설립하거나 인수한 사람 또는 그 배우자, 부모 자식, 자식의 직계 상속인이 주식의 다수를 보유하고 있으며, 가족 대표 중 최소한 한 사람이 기업의 경영이나 관리에 참여하는 기업

- 미국

일반적으로 미국에서는 '기업가(경영자) 스스로의 자유의사에 따라 가족기업인가 아닌가를 결정한다.

- 우리나라의 여러 견해들

- 신유근 (1984) : 가족이 기업의 정책,자본,수익,주주의 지분, 운영 등을 통제하는 기업을 정의
- 곽수일 (1990) : 가족기업을 협의의 개념으로 정의, 소기업과 동의어
- 우리나라 : Shanker 와 Astrachan (1996)이 주장한 협의의 개념을 적용
- 남영호 (2016) :
 - >가족이 대를 이어 지배하는 기업
 - >대란 창업세대가 승계를 하여 2세대 3세대 등이 리더십을 이전받은 경우
 - >지배란 가족이 기업에 대한 전략적 통제권을 갖고 있는 경우

- 가족기업의 분류

- 소규모 : 소상공인,소기업
- 중규모 : 중기업
- 대규모 : 대기업, 재벌

2. 가족기업의 역사와 역할

- 가족기업의 역사

- 역사 이전부터 존재.
- 약 1세기 전 : 기업 = 가족기업
- 산업화 이전 : 사회활동과 경제활동이 하나로 통합
 - > 가정(혹은 그 주위)은 집이면서 동시에 사업장
- 산업화 시대 : 가족기업은 그 명성을 잃게 되고 부정적인 의미로 사용
 - > 가족기업은 “ 엄마 아빠 회사”
 - > 작고, 한계, 끝없는 노력과 위험이 뒤따른다고 생각
- 2차 세계대전 후 : 색다른 유물, 가족기업이 가족의 불화
 - > 부정적인 시간 최고조
- 1980년대 이후 : 가족기업의 숫자가 지속 혹은 증가, 가족기업에 대한 대중매체의 반응도 상당히 긍정적으로 되었고, 관련잡지와 저널이 많이 잉태됨.
- 사회적 역할
- 가족기업의 창업자와 승계자는 가족과 지역사회의 유지를 위해 고도의 강한 책임감을 갖고 있음.
- 가족기업의 발전은 가정의 화목이 출발점
- 가정의 화목은 기업의 발전을 불러 온다.

3. 가족기업의 특성

1)특이성

- > 높은 경영성과(비가족기업에 비해):
- > 차별화된 전략 채택 : 자금과 품질 중시
- > 재빠른 의사결정: 혁신적이며 기업가정신 충만

2)도전과 과제 : 가족기업 내.외부 과제와 경영상 과제

3)사이클 : 창업 > 성장 > 승계

4)복잡성 : 비가족기업의 권리 , 오너, 이사회, 가족

4. 가족기업의 경쟁우위

- 가족기업의 도전

- 가족기업: 기업과 운명을 같이 함
- 능력과 무관하게 가족구성원이란 이유로 핵심지위에 등용
- 가족기업에 대한 부정적인 과제
 - > 잠재적인 리더의 저수지가 극도로 제한
 - > 가족구성원에게만 승진의 기회가 주어짐. 비가족 구성원들의 실망
 - > 가족구성원과 비가족 구성원에게 다르게 적용되는 경력개발 보상체계, 교육후널, 채용 등에 대해 큰 충격을 느낌.

- 가족기업의 특별한 과제

- 일반적으로 많은 가족기업은 개인기업이며 소규모
- 가족 자체가 장애물이 될 수 있다.
- 일반적으로 가족기업은 승계계획, 전략계획, 갈등관리, 그리고 가족 자체의 계획 등 다양한 문제에 봉착하게 된다.

- 가족기업의 경쟁우위 (장점)

- 가족기업은 기업경영에 간섭하는 주주의 방해로부터 벗어날 수 있다.
- 가족기업의 구성원들은 장기익을 위해 단기이익을 포기하려는 의지 강함.
- 가족기업은 제한되지 않은 방법으로 다양한 기회와 도전에 반응할 수 있는 융통성이 허용
 - > Davis (1983)
 - >작업장에서의 끈끈한 우애 유지

- > 장기적인 측면 중시
- > 질을 강조 – 가족기업은 고객에게 가치와 품질을 제공하는 전통을 오래도록 유지 할 수 있다.

- 가족기업의 단점
- Davis (1983), Family Enterprise Center (1998)
- 자본에의 접근이 제한적임
- 가족과 기업의 분리가 어려움
- 격리/고립
- 환경 적응이 느림
- 비공식조직
- 주관적인 인사관리
- 가족 간의 불화
- 온정주의적 경영
- 재무문제
- 승계문제

<p>장점</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 장기지향적 ② 행동이 훨씬 독립적 <ul style="list-style-type: none"> •주식시장으로부터 압력이 적음(없음) •위험의 양도가 적음(없음) ③ 자부심의 근원으로서 가족문화 <ul style="list-style-type: none"> •안정성 •뚜렷한 정체성/관여/모티베이션 •연속적인 리더쉽 ④ 어려울 때 회복력이 큼 <ul style="list-style-type: none"> •미익을 기꺼이 회복 할려함 ⑤ 덜 관료적임 <ul style="list-style-type: none"> •융통성이 큼 •재빠른 의사결정 ⑥ 재무적 이익 <ul style="list-style-type: none"> •대성할 가능성이 큼 ⑦ 기업을 보다 잘 이해 •가족구성원에 대한 조기 교육 	<p>단점</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 자본시장에의 접근이 적어 성장을 저해할 수 있다. ② 조직이 혼란 <ul style="list-style-type: none"> •혼란스러운 구조 •명확하지 않은 직무의 배분 ③ 네포티즘 <ul style="list-style-type: none"> •경영자로 적합하지 않은 가족구성원의 허용 •불공평한 보수체계 •매력적인 전문관리의 도입이 어려움 ④ 망나니 자녀의 신드롬 ⑤ 서로 죽이는 치열한 분쟁 <ul style="list-style-type: none"> •가족분쟁이 기업으로 흘러들 ⑥ 온정주의/독재주의의 규칙 <ul style="list-style-type: none"> •변화에 대한 저항 •비밀 •의존적인 개성의 유인 ⑦ 재무적인 위험 <ul style="list-style-type: none"> •회사 돈만 축내는 가족 구성원 •공헌과 보상의 불균형 ⑧ 승계의 문제
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

